

УДК 336.22

Инновационные технологии управления налогами на предприятии

Введение

Налоговые системы хозяйствующих субъектов функционируют в динамичной рыночной среде. Задачами налогового менеджмента являются постоянный контроль за процессами, связанными с уплатой налогов, а также адекватная реакция на изменения внешней и внутренней среды. Это значит, что любые события, затрагивающие экономику предприятия, должны рассматриваться с позиций их налоговых последствий.

В практике хозяйствующих субъектов работа с налогами сводится в основном к правильному (соответственно положениям Налогового кодекса) их расчету и своевременному перечислению сумм платежей в государственный бюджет. Критериями результативности такого менеджмента являются недопущение просрочек платежей, вызванных недостатком денежных средств на расчетном счете, а также предотвращение рисков финансовых потерь от экономических санкций налоговых органов.

Основная часть

На большинстве предприятий налоговые последствия хозяйственных операций оцениваются после их осуществления. В лучшем случае это позволяет принимать меры для минимизации рисков финансовых потерь в следующем налоговом периоде. Однако при современной экономической ситуации такое управление налогами не приносит желаемых результатов. В связи с этим особо актуальным направлением совершенствования налогового менеджмента представляется разработка превентивных мер регулирования налоговых отношений, способствующих минимизации финансовых рисков и обеспечивающих стабильное развитие предприятий в соответствии с их стратегическими целями.

Придание налоговому менеджменту предупреждающего характера связано с повышением уровня профессионализма специалистов,

При использовании данного подхода упускается возможность максимизации чистой прибыли, остающейся у предприятия после уплаты налогов.

Нами изучены труды российских и отечественных исследователей в областях финансового менеджмента, управления налогами [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10]. Рассмотрены акты национального налогового законодательства и факторы внешней и внутренней среды, влияющие на состояние предприятий и характер принимаемых их руководством управленческих решений. С учетом содержания перечисленных документов нами разработан подход, при котором налоговый менеджмент не замыкается на решении исключительно оперативных проблем, возникающих в ходе текущей деятельности, а приобретает системный характер, обеспечивающий соблюдение основополагающих принципов организации и функционирования субъекта хозяйствования.

изучением ими теории управления и овладением эффективными методами ее реализации.

Принципы налогового менеджмента рассматриваются нами как представленные в комплексе и во взаимосвязи правила управленческой деятельности, следование которым позволяет получить максимальный эффект (увеличить размеры чистой прибыли предприятия).

Для придания управлению налогами системного характера следует исходить из принципа интегрированности данного процесса в общую систему управления предприятием. Наличие данного требования обусловлено тем, что в сфере деятельности хозяйствующего субъекта любые управленческие решения оказывают прямое или косвенное влияние на базы налогообложения. При этом могут быть затронуты несколько налоговых баз, а мультипликационный эффект окажется ниже ожидаемого. Так, увели-

чение начисленной заработной платы работников на 1000 руб. влечет за собой:

возрастание на 346 руб. обязательных страховых взносов, вносимых в государственный внебюджетный Фонд социальной защиты населения, а также взносов по обязательному страхованию от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний, перечисляемых в «Белгосстах»;

уменьшение на ту же сумму валовой прибыли, подлежащей обложению налогом на прибыль;

сокращение налога на прибыль на 62 руб.

В результате общая величина налоговых потерь предприятия составит 284 руб. (346 руб. – 62 руб.). Таким образом, экономически обоснованными подобного рода решения могут быть признаны лишь в случае, когда общий рост затрат предприятия (включая и налоговые платежи) будет перекрыт увеличением производительности труда, ростом объемов выпуска продукции, повышением размеров доходов и прибыли.

Приведенный пример свидетельствует о том, что управление налогами, как и всей экономикой предприятия, должно осуществляться системно.

При комплексном налоговом менеджменте оценку уровня и динамики налоговой нагрузки на доходы предприятия следует производить с учетом факторов, одновременно (а в ряде случаев разнонаправленно) воздействующих на элементы налогообложения – налоговую базу, ставки налогов, сроки их уплаты в бюджет, льготы.

Иными словами, результативный налоговый менеджмент должен быть организован как комплексная управляющая система, обеспечивающая принятие эффективных решений, направленных на рост чистой прибыли предприятия.

Особую значимость в налогообложении хозяйствующих субъектов имеет внешняя среда, зачастую отличающаяся нестабильностью. Налоговому менеджменту надлежит адекватно реагировать на изменения внешних условий хозяйствования, предупреждая риски возможных потерь или недополучения выгоды. Поэтому еще одним основополагающим принципом организации рассматриваемого процесса должна быть гибкость. Динамичное управление налогами обеспечивает защиту финансов от негативного воздействия внешних факторов.

Управление налогами на предприятии необходимо осуществлять в системном порядке, следуя основополагающим принципам налогового менеджмента (см. рис.). Данный процесс должен быть сориентирован на выполнение конкретной задачи – максимизации финансовых результатов с использованием налоговой составляющей.

Деятельность рассматриваемой системы должна осуществляться с учетом особенностей производственной деятельности предприятия, характера его связей с контрагентами, а также налоговых последствий хозяйственных взаимоотношений с партнерами.

Современный рынок предоставляет широкие возможности выбора вариантов хозяйствен-



Система комплексного управления налогами на предприятии

ных связей. По этой причине расчеты, позволяющие обосновать наиболее приемлемые объемы товарных сделок и их налоговые последствия, необходимо проводить с учетом специфики конкретного предприятия.

Комплексно, в том числе с налоговых позиций, необходимо оценивать эффективность принимаемых решений и при инвестировании в инновации и ценные бумаги средств в форме капитальных вложений.

Учет и прогнозирование изменений внешней среды позволяют адекватно оценить конъюнктуру на товарном и финансовом рынках, а также принять во внимание новшества в законодательстве, влияющие на уровень налоговой нагрузки. Эти функции системы налогового менеджмента являются наиболее сложными и значимыми, требующими использования персоналом специальных методик. Применение последних позволяет оперативно реагировать на воздействия внешних и внутренних факторов, влияющих на результаты хозяйственной деятельности, и обеспечивает субъекту хозяйствования наибольший финансовый эффект.

Динамизм и оперативность системы управления налогами основываются на подробном анализе всех элементов налогообложения, их взаимосвязей и взаимозависимостей. Только суммарный результат может служить основой для принятия конкретных действий по регулированию экономики предприятия, направленных на снижение налоговой нагрузки в текущем периоде и в перспективе. Иными словами, сис-

темность в управлении налогами означает учет всех их элементов в динамике, а также гибкое регулирование налоговых отношений при изменениях рыночной ситуации и непременное следование к достижению стратегических целей.

Системное управление налогами, основанное на всестороннем и комплексном анализе условий функционирования предприятия, может быть достаточно эффективным и обеспечивать рост чистой прибыли хозяйствующего субъекта.

Уровень возлагаемой на последний налоговой нагрузки зависит от специфики его хозяйственно-финансовой деятельности – методов снабжения сырьем и иными материальными ценностями, состава и структуры производственных затрат, условий сбыта выпущенной продукции.

В управлении предприятием задействованы различные службы, решения которых влияют на размеры налоговых баз, суммы и сроки внесения платежей в бюджет. Поэтому комплексный подход к делу оптимизации налоговой системы требует скоординированных и целенаправленных действий всего управляющего персонала, а также определения границ ответственности сотрудников за налоговые последствия их действий.

Усилиями экономических служб предприятия размеры налоговых платежей в бюджет могут быть существенно скорректированы. Перечень функциональных обязанностей упомянутых служб приведен в таблице.

Налоговые обязанности и ответственность экономических служб предприятия

Службы	Обязанности и ответственность
Финансовый отдел	Формирование налоговой политики и стратегии предприятия. Выбор системы налогообложения. Установление сроков уплаты налогов в бюджет. Анализ налоговых платежей и налоговой нагрузки. Регулирование налоговых отношений. Обоснование целесообразности использования налоговых льгот. Ответственность за необоснованный рост налоговой нагрузки
Отдел снабжения и сбыта	Анализ хозяйственных договоров с контрагентами, осуществляемый с учетом размеров налоговых платежей. Разработка мер взыскания с партнеров экономических неустоек за нарушения хозяйственных договоров с учетом сумм налоговых санкций. Ответственность за заключение неэффективных хозяйственных договоров, повлекших увеличение налоговых платежей
Бухгалтерия	Начисление и уплата в бюджет налогов в соответствии с требованиями Налогового кодекса. Формирование учетной политики для оптимизации налогов (определение порядка учета выручки от реализации и начисления амортизационных отчислений, а также методов оценки материальных ценностей, создания ремонтного фонда и др.). Ответственность за экономические санкции, обусловленные неправильным начислением налогов и несвоевременным перечислением платежей в бюджет

Службы	Обязанности и ответственность
Юридический отдел	Правовая экспертиза хозяйственных договоров с оценкой налоговых последствий их выполнения. Ответственность за соблюдение законности в договорных отношениях
Планово-экономический отдел	Координация плановых расчетов экономических служб предприятия с целью оптимизации общих размеров налоговых платежей в бюджет. Обоснование эффективности текущих и прогнозных плановых расчетов для максимизации чистой прибыли. Ответственность за достижение целей предприятия при минимуме налоговых затрат

Финансовый отдел обосновывает выбор системы налогообложения из предлагаемых Налоговым кодексом вариантов и делает заключение об экономической целесообразности ее использования. Проведенные нами расчеты показали, что при очевидной привлекательности упрощенной системы налогообложения ее применение с уплатой НДС способствует росту остающейся в распоряжении предприятий чистой прибыли только тогда, когда доля затрат на производство и реализацию продукции составляет менее 72% от получаемой выручки. В остальных случаях хозяйствующим субъектам следует ориентироваться на общую систему налогообложения.

Иной важной функцией финансового отдела является установление налогового периода и сроков перечислений платежей в бюджет. Получаемый при этом финансовый эффект зависит от условий реализации продукции и имеет вид временного высвобождения из оборота оборотных средств. При недостатке последних, характерном для большинства белорусских предприятий, рассматриваемый вид деятельности приобретает существенную актуальность.

Таким образом, задачами финансового отдела предприятия являются осуществляемое путем проведения разнвариантных расчетов всестороннее обоснование принимаемых в области налогообложения решений, а также оценка их влияния на общий уровень налоговой нагрузки.

Существенное влияние на величину последнего может оказывать деятельность отдела снабжения и сбыта. В компетенции данной структуры находится формирование главной налогооблагаемой базы хозяйствующего субъекта – выручки от реализации продукции. Просрочка при получении выручки от покупателей и иные нарушения хозяйственных договоров могут иметь негативные последствия. Поэтому предупреждение рисков финансовых потерь должно входить в число главных обязанностей отдела снабжения и сбыта.

На бухгалтерию возлагается задача обеспечения своевременных и полных налоговых

расчетов с государственным бюджетом. Отметим значительность для системы налогового менеджмента данного подразделения, формирующего общую учетную политику предприятия и определяющего порядок внесения платежей в бюджет. Кроме того, бухгалтерия осуществляет бухгалтерский и налоговый учет и составляет соответствующую документацию. Использование последней в качестве информационной базы для налогового анализа дает возможность всесторонне и полно оценивать условия налогообложения предприятия и принимать обоснованные решения, направленные на снижение налоговой нагрузки.

В уменьшение последней способен внести вклад и юридический отдел (путем рационального оформления хозяйственных отношений с контрагентами). Договорные обязательства, оказывающие влияние на суммы налоговых платежей, необходимо анализировать до юридического оформления сделок. Их налоговые последствия должны учитываться при выборе варианта хозяйственных отношений (подписания договора купли-продажи или комиссии, приобретения оборудования в собственность, его аренды и т.п.). Кроме того, во внимание следует принимать налоговый статус партнера (является ли поставщик товарно-материальных ценностей плательщиком НДС или имеет освобождение от его уплаты, учтено ли последнее обстоятельство при установлении цены на поставляемые ресурсы и т.д.).

Укажем, что как для поставщика, так и для покупателя продукции временной фактор оказывает существенное влияние на координацию денежных потоков. В связи с этим при заключении договоров особое внимание должно быть уделено определению (осуществляемому с учетом периодов перечисления налоговых платежей) сроков расчетов по поставкам.

Выполнение координирующих и систематизирующих действий возлагается на планово-экономический отдел. Он должен обеспечивать совместное выполнение подразделениями пред-

приятия намеченных целей, а также определять эффективность выполняемых данными структурами текущих и прогнозных плановых расчетов для достижения необходимого уровня рентабельности и получения максимальной чистой прибыли. При наличии нескольких вариантов деятельности упомянутых экономических служб планово-экономический отдел должен выбрать тот, который при прочих равных условиях существенно уменьшит налоговые затраты.

При выполнении работ по комплексному управлению налогами нет необходимости вводить в состав подразделений предприятия дополнительных работников. Для получения положительного эффекта достаточно включить соответствующие обязанности в перечень функций персонала и должным образом мотивировать сотрудников.

Заключение

Основополагающими принципами налогового менеджмента являются интегрированность с общей системой управления предприятием, комплексность, гибкость, динамизм. Основанный на них системный подход к управлению налогами предполагает:

- налоговую оценку особенностей финансово-хозяйственной деятельности субъекта хозяйствования;

- учет взаимозависимости и взаимовлияния элементов налогов на совокупную налоговую нагрузку;

- изучение и прогнозирование изменений внешней среды с целью увеличения чистой прибыли, остающейся у предприятия после внесения налоговых платежей.

Для реализации функций налогового менеджмента нет необходимости вводить в штат предприятия дополнительного специалиста. Достаточно расширить перечень должност-

Предложенная система комплексного налогового менеджмента полностью соответствует применяемой для управления затратами и прибылью концепции контроллинга. При использовании данного метода предупреждающего воздействия следует учитывать и налоговую составляющую производственных затрат.

Как и весь контроллинг, представленная в таблице система регулирования налогов и определения ответственности за величину соответствующих затрат должна предусматривать использование данных управленческого учета. От детальности их содержания и оперативности получения зависят результаты мониторинга всей хозяйственно-финансовой деятельности предприятия, направленность и своевременность корректирующих действий, их налоговые последствия и, следовательно, размеры чистой прибыли хозяйствующего субъекта.

ных обязанностей работников различных отделов.

При управлении налогами финансовый отдел устанавливает налоговый период и оптимальные для субъекта хозяйствования сроки перечисления платежей в бюджет. Специалисты отдела снабжения и сбыта отвечают за предупреждение рисков финансовых потерь, связанных с нарушением денежных потоков предприятия. Бухгалтерия должна обеспечить своевременное и полное исполнение налоговых обязательств и разработку учетной политики, обеспечивающей оптимизацию налоговой нагрузки. На юридический отдел возлагаются задачи проведения правовой экспертизы хозяйственных договоров и оценки налоговых последствий их выполнения. Координация действий различных служб предприятия, направленных на максимизацию чистой прибыли, возлагается на планово-экономический отдел.

ЛИТЕРАТУРА

1. Бритхем, Ю. Ф. Энциклопедия финансового менеджмента: сокр. пер. с англ. / Ю. Ф. Бритхем. – М.: РАГС – «Экономика», 1998. – 823 с.
2. Росс, С. Основы корпоративных финансов: пер. с англ. / С. Росс. – М.: Лаборатория Базовых Знаний, 2000. – 720 с.
3. Бланк, И. А. Финансовый менеджмент: учебный курс / И. А. Бланк. – 2-е изд., перераб и доп. – Киев: Эльга, Ника-центр, 2005. – 656 с.
4. Вылкова, Е. Налоговое планирование / Е. Вылкова, М. Романовский. – СПб.: Питер, 2004. – 634 с.
5. Гусева, Т. А. Налоговое планирование в предпринимательской деятельности: правовое регулирование: монография / Т. А. Гусева. – 2-е изд. – М.: Волтерс Клувер, 2007. – 432 с.
6. Налоговый менеджмент / Д. Г. Черник [и др.]; под ред. А. Г. Поршнева. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 442 с.

7. Барулин, С. В. Налоговый менеджмент: учеб. пособие / С. В. Барулин, Е. А. Ермакова, В. В. Степаненко. – М.: Омега-Л, 2008. – 269 с.
8. Заяц, Н. Е. Теория налогов: учебник / Н. Е. Заяц. – Минск: БГЭУ, 2002. – 220 с.
9. Лукьянова, И. А. Теория налогов / И. А. Лукьянова. – Минск: БГЭУ, 2009. – 147 с.
10. Василевская, Т. И. Налогообложение организаций и оптимизация налоговых платежей: учеб.-метод. пособие / Т. И. Василевская. – Минск: Тетра-Системс, 2011. – 80 с.

РЕЗЮМЕ

Рассматриваются инновационные методы управления налогообложением предприятий в рыночных условиях. Акцент делается на основополагающих принципах налогового менеджмента и их использовании в практической деятельности хозяйствующих субъектов, оптимизирующих размеры налоговых платежей в бюджет. Системный подход к управлению налогами представлен как комплекс согласованных действий экономических служб предприятия в областях экономики и организации производства с расчетом налоговых последствий и определением мер ответственности за необоснованное увеличение налоговой нагрузки.

SUMMARY

Innovative management methods by the taxation of the enterprises in market conditions are considered. The accent becomes on basic principles of tax management and their use in practical activities of managing subjects on optimisation of tax payments in the budget. The system approach to management of taxes is presented as a complex of the coordinated actions of economic services of the enterprise in the field of economy and the organisation of manufacture with calculation of their tax consequences and measures of responsibility for unreasonable increase in tax loading.